

2021年5月9日重庆市属事业单位考试《管理  
基础知识》试题及参考答案

公考通网校

[www.chinaexam.org](http://www.chinaexam.org)



公考通 APP



微信公众平台

## 2021年5月9日重庆市属事业单位考试《管理基础知识》试题

一、判断题。判断下列说法的正误。

- 1、领导是管理职能而非领导者。（ ）
- 2、简单地说，学习型组织就是一群不断提高能力、创造未来的人。（ ）
- 3、可以说创新是一种认识、一种态度、一种方法，但归根结底创新是一种技术。（ ）
- 4、管理原理和管理原则可以等同。（ ）
- 5、德鲁克认为人类社会正在进入知识社会，管理是知识社会的一个生长器官。（ ）
- 6、卢桑斯的权变管理是一个观念性的结构，这个结构有环境、管理观念和技术三个主要部分。（ ）
- 7、决策理论学派的代表人物西蒙认为，决策过程包括智力活动、设计活动与选择活动。（ ）
- 8、人一般生来就厌恶工作，是Z理论的观点。（ ）
- 9、组织结构扁平化是指组织通过裁减多余人员、精简机构、增加授权、扩大管理跨度等措施减少组织层次，建立一种紧凑、干练的组织结构的过程。（ ）
- 10、管理的计划、组织、领导、控制等职能相互之间存在明确的界限，彼此独立。（ ）
- 11、管理人员编制计划时需要将未来执行计划所处环境的所有细节都进行预测和假设。（ ）
- 12、战略管理是一个动态的管理过程，其核心问题是使企业自身条件与环境相适应，求得企业的长期生存与发展。（ ）
- 13、对于一个组织而言，管理跨度大小同管理层次多少成正比例关系。（ ）
- 14、领导活动发生意味着领导者对下属产生单向的影响。（ ）
- 15、从促销材料、年度报告、新闻发布会等渠道收集竞争对手情报是一种商业间谍活动。（ ）
- 16、当管理者对未来持乐观的看法时，应采用小中取大法进行决策。（ ）
- 17、与直觉和经验相比，量化的数字证据更能够帮助一个人成为更好的管理者。（ ）
- 18、员工通过观察工作中的佼佼者（榜样）进而试图模仿其工作方式和成果，这种学习叫操作性条件反射式学习。（ ）
- 19、专家权是指领导者的特定专业知识和技术得到下属的尊敬和依赖，专家权随着领导职务的丧失而丧失。（ ）
- 20、随着人的年龄、在社会中所扮演角色、所处境遇和人际关系的变化，人的需要和行为模式都会发生变化，因此，无论“经济人”假设、“社会人”假设还是“自我实现人”假设都有其合理的一面，但都无法适用于所有人。（ ）
- 21、在人际沟通中，绝大部分信息是通过非言语沟通进行传递的。（ ）
- 22、老子主张“道法自然”，辨道顺道，无为而治。实质是指管理者要顺应客观规律，尊重自然规律。（ ）

23、“工作丰富度”管理变革的理论依据是X—Y理论。（ ）

24、根据期望理论，合理设置工作目标有助于提高期望值。（ ）

25、领导艺术与权术的本质区别主要表现在两者的目的、活动方式、实施标准、实际效果不同。（ ）

26、技术创新是产品或服务质量的决定性因素，环境创新是管理活动的精髓。（ ）

27、绩效管理中，对员工绩效评价的周期如果太短会增加工作量，而且许多工作绩效无法体现出来，因此评价周期应该越长越好。（ ）

28、绩效评价中的配对比较法，是将所有人与某一个特定的人进行比较，在一定程度上能够使评价的依据更为客观。（ ）

29、评价一个组织是否有效，应当从效果和效率两个方面进行。（ ）

30、组织战略的领导应注意强调战略的刚性。（ ）

二、单项选择题。每小题后的四个备选答案中只有一个最符合题意的答案。

31、（ ）是运用自然科学知识解决具体的管理问题。

- A、科学管理学派
- B、系统管理学派
- C、管理科学学派
- D、权变管理学派

32、计划职能在管理工作中具有（ ）。

- A、先导性
- B、超前性
- C、战略性
- D、重要性

33、《孙子兵法》曰：“故兵无常势，水无常形，能因敌变而取胜者，谓之神。”这符合现代管理学中的（ ）。

- A、权责对等原则
- B、系统理论原则
- C、权变理论原则
- D、统一指挥原则

34、风险决策的基础是（ ）。

- A、事件发生的概率
- B、风险的大小
- C、风险发生的影响因素

D、风险发生的内外环境

35、通过让他人参与讨论如何实施你的计划来增加他人对你的支持，这种权术被称作（ ）。

- A、理性说服
- B、商议
- C、联盟
- D、逢迎

36、物业服务中的保洁小组长、保安班组长属于（ ）。

- A、高层管理者
- B、中层管理者
- C、基层管理者
- D、中高层管理者

37、管理的艺术性是强调管理的（ ）。

- A、有效性
- B、实践性
- C、复杂性
- D、精确性

38、战略规划层的信息来源是（ ）。

- A、外部
- B、外部为主，内部为辅
- C、内部为主，外部为辅
- D、内部

39、组织是协作的系统，最重要的是要抓住（ ）之间的协作。

- A、人与人
- B、决策层与管理层
- C、部门与部门
- D、局部与整体

40、实现优化控制的关键是（ ）。

- A、信息的搜集
- B、信息的处理
- C、信息的反馈
- D、信息的储存

- 41、为了达到管理有效，应（ ）减少管理层次。
- A、尽可能地
  - B、不断地
  - C、随机地
  - D、按任务要求
- 42、内部招聘的优点是（ ）。
- A、有较广泛的选聘来源
  - B、可激励组织成员的进取心
  - C、给组织带来新的观念
  - D、可避免组织成员间的不团结
- 43、组织的营销战略和财务战略属于（ ）。
- A、公司层战略
  - B、事业层战略
  - C、职能层战略
  - D、竞争战略
- 44、组织结构的设计和形式的选择必须有利于组织目标的实现，这是组织设计的（ ）原则。
- A、有效管理跨度
  - B、权责对等
  - C、精干高效
  - D、目标一致性
- 45、饭店的厨师需要接受服务员的订单，当服务员口头要求厨师出何种菜时容易出现冲突，为了避免这种冲突，很多饭店将服务员对厨师的订单改为书面形式，这里采用的冲突管理策略是（ ）。
- A、合理配置资源
  - B、改变奖励系统
  - C、改进程序和规则
  - D、改进沟通方式
- 46、当组织的环境条件复杂且具有较大的不确定性时，应该选择（ ）组织结构。
- A、直线制
  - B、职能制
  - C、事业部制
  - D、矩阵式

- 47、绩效管理中，绩效评价的结果是组织进行多种决策时的重要依据，这体现了绩效管理的（ ）。
- A、开发目的
  - B、管理目的
  - C、战略目的
  - D、控制目的
- 48、组织内部建立以价格为核算标准的指标对部门进行绩效评价和考核是属于（ ）。
- A、官僚控制系统
  - B、市场控制系统
  - C、文化控制系统
  - D、产出控制系统
- 49、政府财政审计和财政收支应该由两个部门负责，这是下列哪种财务控制方法的应用（ ）。
- A、不相容职务分离控制
  - B、资产与记录保护控制
  - C、授权控制
  - D、目标控制
- 50、下列哪种领导方式不适合于追随者独立性强和工作水平高的情（ ）。
- A、专权型
  - B、民主型
  - C、放任型
  - D、关怀型
- 51、行政复议行为属于管理方法中的（ ）。
- A、法律方法
  - B、行政方法
  - C、经济方法
  - D、情感方法
- 52、管理方法中，经济方法的特点是（ ）。
- A、规范性
  - B、诱导性
  - C、针对性
  - D、预防性
- 53、决策的制定过程，正确的逻辑顺序是（ ）。

- A、确认决策标准——识别决策问题——为决策标准分配权重——开发分析备选方案——选择实施备选方案
- B、确认决策标准——为决策标准分配权重——识别决策问题——开发分析备选方案——选择实施备选方案
- C、识别决策问题——确认决策标准——为决策标准分配权重——开发分析备选方案——选择实施备选方案
- D、识别决策问题——开发分析备选方案——确认决策标准——为决策标准分配权重——选择实施备选方案

54、有效沟通的特点不包括（ ）。

- A、信任的氛围
- B、互动的意愿
- C、准确的表达
- D、集权式组织

55、当确定了预测目标后，就应该开展（ ）。

- A、选择预测方法
- B、评价影响预测目标的因素
- C、收集和分析有关资料
- D、确定预测方案

56、在针对管理岗位的面试技术中，（ ）往往效度最高。

- A、履历分析
- B、面试
- C、笔试
- D、评价中心

57、管仲曰：“仓廩实而知礼节，衣食足而知荣辱。”这句话用马斯洛需要层次理论来解释，可以理解为（ ）。

- A、温饱问题比礼节问题更重要
- B、礼节问题比温饱问题更重要
- C、一般来说人们在温饱等生理需求满足后，才会产生其他高层次的需求
- D、温饱等生理需求得到满足后，人们会更注重社交需要、自尊需要等高层次需要

58、俗话说：“一个和尚挑水喝，两个和尚抬水喝，三个和尚没水喝。”用管理学来解释这一现象，造成“三个和尚没水喝”的原因是（ ）。

- A、分工不明确
- B、没有建立起组织文化
- C、没有领导者
- D、没有建立奖励制度

59、管理道德受到诸多因素的影响，下列因素对管理者的管理道德影响较小的是（ ）。

- A、组织文化的内容和强度
- B、组织所在地的道德标准
- C、管理者的伦理道德发展阶段
- D、组织所处的外部环境的道德行为奖励

60、强化理论认为强化方式分为正强化和负强化两种类型。对正强化和负强化的运用，下列说法正确的是（ ）。

- A、正强化要保持间断性，负强化要保持连续性
- B、正强化要保持连续性，负强化要保持连续性
- C、正强化要保持连续性，负强化要保持间断性
- D、正强化要保持间断性，负强化要保持间断性

61、现代管理理论认为，组织内部没有冲突或者冲突过多都会存在消极影响。对于冲突，管理者应该采取的态度是（ ）。

- A、鼓励破坏性冲突发生和发展
- B、适度地诱发建设性冲突的发生和发展
- C、充分鼓励诱发建设性冲突的发生和发展
- D、鼓励员工之间的冲突，抑制领导层之间的冲突

62、下列计划的分类中，按照职能来划分的是（ ）。

- A、具体计划与业务计划
- B、战术计划与战略计划
- C、程序性计划与指导性计划
- D、财务计划与人事计划

63、非正式组织产生的原因，是组织成员期望得到特定的（ ）。

- A、经济利益
- B、情感需要
- C、组织地位
- D、组织认同

64、做计划之前需要对企业所处的环境进行评估。下列不属于环境评估技术的是（ ）。

- A、甘特图
- B、环境扫描
- C、预测

D、标杆比较

65、创新与发明创造的关系是（ ）。

A、发明创造先于创新

B、创新是发明创造的基础

C、发明创造是创新的拓展

D、发明创造是创新的价值实现过程

66、在“皮革马利翁效应”实验中，学生的进步主要来自于（ ）。

A、教学方式的改进

B、学生的学习基础

C、教师期待和积极暗示

D、学习环境的改善

67、亡羊补牢是一种（ ）。

A、现场控制

B、预先控制

C、反馈控制

D、前馈控制

68、以职位的空缺和实际工作的需要为出发点，以职位对人员的实际要求为标准，选拔、录用各类人员。

这是人员配备的（ ）原则。

A、因事择人

B、因人择事

C、量才使用

D、因人设职

69、对事物做出先入为主的判断，属于心理效应中（ ）。

A、投射效应

B、光环效应

C、定型效应

D、近因效应

70、创新过程中，关键的环节是（ ）。

A、寻找机会

B、提出构想

C、持之以恒

D、采取行动

三、多项选择题。每小题后的四个备选答案中有两个或两个以上符合题意的答案。

71、在管理学中，领导者的权力主要包括（ ）。

- A、专家权
- B、职位权
- C、制度权
- D、感召权

72、评价管理者的领导能力、影响能力等，主要支撑信息的来源有（ ）。

- A、管理者的直接上级
- B、管理者的直接下属
- C、高层领导
- D、内部协作部门

73、唐某在助理岗位上做得十分出色，最近被任命为部门负责人，唐某在其新岗位应当履行的工作职责包括（ ）。

- A、拜访部门主要客户
- B、向下属传达他对部门工作目标的认识
- C、召开部门工作会议讨论和协调工作计划的落实
- D、召开公司各职能部门的联谊会，激励大家携手努力，共同做好公司工作

74、组织有意识地发扬其积极、优良的文化，摒弃其消极、劣性的文化，不断塑造组织文化和升华组织文化，是管理者的重要工作职责。在明确了组织文化模式后，领导者可以采用下列哪些措施来促进员工对组织文化的认同（ ）。

- A、重塑组织奖励制度
- B、领导者率先示范
- C、广泛宣传
- D、培养和树立典型

75、决策通常是对已有的活动目标、活动方向、活动方案、活动标准进行追踪并调整的追踪决策，而不都是初始决策。关于追踪决策的特点，下列表述正确的有（ ）。

- A、追踪决策是非零起点
- B、追踪决策可以不考虑初始决策
- C、追踪决策的成本高于初始决策
- D、追踪决策容易引发利益相关者的一些负面心理抵触

- 76、外部环境是指对组织的绩效起着潜在影响的外部因素。它分为（ ）。
- A、宏观环境
  - B、微观环境
  - C、经济环境
  - D、产业环境
- 77、确定主管人员的需要量应该考虑的因素包括（ ）。
- A、员工的个人追求
  - B、管理人员的流动率
  - C、组织现有的规模和岗位
  - D、组织发展的需要
- 78、关于滚动计划法，下列表述正确的有（ ）。
- A、滚动计划法适用于制定各种计划
  - B、滚动计划法的计划制定工作量较大
  - C、滚动计划法大大增强了计划的弹性
  - D、滚动计划法使长期计划、中期计划与短期计划相互衔接
- 79、下列观点中，属于Y理论的有（ ）。
- A、一般人天生反对改革，安于现状
  - B、人并非天生懒惰，要求工作是人的本能
  - C、一般人都缺乏理智，易于受到欺骗和煽动
  - D、大多数人都具有丰富的想象力和创造力，都能处理好工作中遇到的问题
- 80、双因素理论中，属于激励因素的有（ ）。
- A、薪金
  - B、工作环境
  - C、工作本身的挑战性
  - D、工作上的成就感
- 81、管理信息系统的三要素是（ ）。
- A、系统的观点
  - B、管理信息
  - C、数学方法
  - D、计算机的应用
- 82、关于创新与维持的关系，下列说法正确的有（ ）。

- A、创新是维持的基础和延续
- B、维持为创新提供平台和条件
- C、卓越的管理是维持和创新的最优组合
- D、只有创新没有维持就会变动不定和陷入混乱

83、最能激发管理者的创新思维的因素包括（ ）。

- A、环境
- B、任务
- C、目标
- D、意志

84、组织中产生冲突的原因有（ ）。

- A、区位差异
- B、个体个性的差异
- C、个体价值观差异
- D、组织结构的差异

85、有效的组织战略包括的基本要素有（ ）。

- A、战略愿景
- B、行动方案
- C、组织资源
- D、业务和组织

86、战略实施的原则包括（ ）。

- A、合适性原则
- B、权变原则
- C、统一领导、统一指挥原则
- D、对利益相关者的吸引力原则

87、亨利·明茨伯格认为管理者扮演着十种角色，这十种角色可被归入三大类，分别是（ ）。

- A、人际
- B、信息
- C、决策
- D、领导

88、巴纳德认为，组织存在和发展都必须具备的条件包括（ ）。

- A、明确的目标

- B、协作的意愿
- C、良好的沟通
- D、足够的诱因

89、目标管理中的目标是一个多层次的体系和网络，好的目标通常具备的特征包括（ ）。

- A、具有挑战性，不管是否可以实现
- B、具有明确的时间框架
- C、可度量和定量化
- D、与组织的有关成员进行过沟通

90、关于集体决策，下列说法正确的有（ ）。

- A、能够提供更完整的信息，产生更多的方案
- B、提高了决策方案的接受性与合法性
- C、容易形成群体思维
- D、决策成本较高

### 参考答案

1、本题考查领导的含义。

所谓领导，就是引导和影响人们实现组织或群体的目标而作出努力与贡献的过程，是管理的一项基本职能。而领导者就是实施这种行为的人。

故表述正确。

2、本题考查学习型组织。

学习型组织的提出者——彼得圣吉解释说：“简单地说，学习型组织就是一群不断提高能力、创造未来的人。”真正的学习型企业需要动员组织内所有成员全心投入。

故表述正确。

3、本题考查创新含义。

创新是一个经济范畴，尤其是市场经济条件下的经济范畴，而非单纯的技术范畴；它不单指科学技术上的发明创造，更重要的是指把已发明的科学技术引入企业之中，形成一种生产能力。所以，创新既是一个经济概念，又是一个技术概念。

故表述错误。

4、本题考查管理原理。

管理原理和管理原则有很大区别，不可以等同。

管理原理是对管理工作的实质内容进行科学分析总结而形成的基本原理，它是现实管理现象的抽象，是对各项管理制度和管理方法的高度概括与综合，对一切管理活动具有普遍的指导意义。

管理原则是组织活动的一般规律的体现，是人们在管理活动中为达到组织的基本目标而在处理人、财、物、信息等管理基本要素及其相互关系时所遵循和依据的准绳。

管理原则适用于某些特定的环境和条件下，它是人们处理某些特定管理问题的准绳，既有严格性又有一定的灵活性。如原则会受到地域和文化的影响，而原理则不会。因此，原则是灵活的，而原理是比较固定的。

故表述错误。

#### 5、本题考查知识管理理论。

德鲁克认为，世界正处于向知识社会的巨大转变之中。认为“管理是知识社会的一个生长器官”，其中知识社会最基本的资源是知识。

故表述正确。

#### 6、本题考查权变管理理论。

关于权变管理，卢桑斯提出了一个观念性的结构，这个结构有3个主要部分：环境，管理观念和技术。

故表述正确。

#### 7、本题考查决策理论学派。

决策理论学派认为：决策的过程分为四个阶段：情报活动；设计活动；抉择活动；审查活动。

故表述错误。

#### 8、本题考查X理论—Y理论。

X理论认为：(1)一般人天生就懒惰，一有机会就会逃避工作；(2)一般人缺乏雄心壮志，不愿承担责任，宁愿被人领导；(3)一般人天生以自我为中心，对组织需要漠不关心；(4)一般人天生反对变革，安于现状；(5)一般人都缺乏理智，易于受到欺骗和煽动。

Z理论是由威廉·大内在20世纪80年代提出的。其基本观点包括：终身雇佣制；相对缓慢的评价和稳步晋升；分散和集中决策，鼓励员工参与企业管理工作；含蓄的控制，但检测手段明确正规；融洽管理人员与职工的关系；让职工得到多方面的锻炼等内容。

故表述错误。

#### 9、本题考查组织结构扁平化。

组织结构的扁平化是指组织通过裁减多余人员、精简机构、再造工作流程、增加授权、扩大管理跨度等措施减少组织层次的过程。其目的是提高组织的运作效率，增加组织的灵活性与适应性。

故表述正确。

#### 10、本题考查管理职能。

管理各项职能不是截然分开的独立活动，它们相互渗透并融为一体。从管理职能在时间上的关系来看，它

们通常按照一定的先后顺序发生，即先计划，继而组织，然后领导，最后控制。然而，这种前后工作逻辑在实践中并不是绝对的。这些管理职能往往相互融合，同时进行。

故表述错误。

11、本题考查计划的编制。

由于计划的未来环境是复杂的，要想对它的每一细节都提出假设是不现实的，也是不经济的，一般来说，对环境因素的预测是必不可少的。

故表述错误。

12、本题考查战略管理的含义。

企业战略管理是一个动态管理的过程，它是对企业的生产经营活动实行的总体性管理，是企业制定和实施战略的一系列管理决策与行为，其核心问题是使企业自身条件与环境相适应，求得企业的长期生存与发展。

故表述正确。

13、本题考查管理幅度。

管理幅度，也称管理宽度、管理跨度、组织幅度，就是一个上级直接监管的下属人员的数量。管理层次与管理幅度呈反相关关系，即在组织规模一定和其他条件不变的情况下，管理幅度越大，管理层次越少；反之，管理层次越多。

故表述错误。

14、本题考查领导活动。

领导者与被领导者是领导活动中两个最基本的要素。目前，大多数领导科学的著述中，只着重于“领导者”的研究，而忽略了“被领导者”的研究。只单向地研究领导者对被领导者的影响力，而忽视了两者的双向影响。在社会实践中，领导者与被领导者是相对的，两者在一定范围内相辅相成，没有被领导者，就没有领导者；没有领导者，也没有被领导者。

故表述错误。

15、本题考查微观环境。

项目管理者需要了解的竞争对手信息80%可以从企业的雇员、供应商和顾客那里得到，竞争对手情报并非是一种组织的间谍活动，广告、促销材料、新闻发布会、政府机构报告、年度报告、报纸以及产业研究报告等，都是基本的信息来源。

故表述错误。

16、本题考查不确定型决策方法。

保守法也称小中取大法，采用这种方法的管理者对未来持悲观的看法，认为未来会出现最差的自然状态，因此不论采取哪种方案，都只能获取该方案的最小收益。

冒险法也称大中取大法，采取这种方法的管理者对未来持乐观的看法，认为未来会出现最好的自然状态，

因此不论采取哪种方案，都能获取该方案的最大收益。

故表述错误。

17、本题考查决策的技术方法。

与量化的数字证据相比，直觉和经验更能够帮助一个人成为更好的管理者。

故表述错误。

18、本题考查人员培训方法。

认为通过观察和模仿榜样的行为，有利于态度的形成和改变的观点是社会学习理论。操作性条件反射是由美国心理学家斯金纳命名，是一种由刺激引起的行为改变。操作条件反射与经典条件反射不同，操作条件反射与自愿行为有关，而巴甫洛夫条件反射与非自愿行为有关。

故表述错误。

19、本题考查领导权力。

个人权力并非来自于领导者在组织中的位置，而是来自领导者自身具有某些特殊条件。这些特殊的条件包括领导者个人的品德、经验、能力、业绩和威望。这种权力不会随着职位的消失而消失，而且这种权力对人的影响是发自内心的、长远的。常见的个人权力包括：①专长权，也称专家权。②个人影响权。

故表述错误。

20、本题考查人性假设。

沙因在综合“经济人”假设、“社会人”假设和“自我实现人”假设这三种西方人性假设的基础上：提出了“复杂人”的观点，他认为人的需要和潜在愿望是多种多样的，而且这些需要的模式随着年龄、在社会中所扮演的角色、所处的境遇和人际关系的变化而不断的发生着变化。应当说，沙因的观点弥补了前几种人性假设的缺失，是比较全面的。

故表述正确。

21、本题考查人际沟通。

在人与人的交流中，语言是最基本的工具。语言是人际沟通的根本特点。

故表述错误。

22、本题考查中国早期的管理思想。

所谓“道法自然”是说道就是其本来的样子，“道”以它自己的状况为依据，以它内在原因决定其本身的存在和运动，而不必靠外在其他的原因。老子认为任何事物都要顺应它自身的情况去发展。“自然就是道，就是规律，就是法则。老子的这些论述实际上反映了其学说的精髓和本质，简而言之，就是倡导一种“无为而治，道法自然”的思想。

故表述正确。

23、本题考查双因素理论。

“工作丰富度”管理变革的理论依据是双因素理论。双因素理论影响最大的就是“工作丰富化”管理变革。所谓工作丰富化，指在工作中赋予员工更多的责任、自主权和控制权。

故表述错误。

24、本题考查期望理论。

期望值是指个体对自己能够顺利完成这项工作可能性的估计，即对工作目标能够实现的概率估计。期望值的大小在0与1之间变动。如果行为主体估计目标实现的可能大时，期望值就接近于1，反之则趋近于0。

人们总是希望通过一定的努力达到预期的目标，如果个人主观认为达到目标的概率很高，就会有信心，并激发出很强的工作力量，反之如果他认为目标太高，通过努力也不会有很好成绩时，就失去了内在的动力，导致工作消极，所以，合理设置工作目标有助于提高期望值。

故表述正确。

25、本题考查领导艺术与权术的区别。

领导艺术与权术的区别主要体现在：1. 两者的目的不同。2. 两者的实施标准不同。3. 两者的活动方式不同。4. 两者的实际效果不同。

故表述正确。

26、本题考查技术创新与环境创新。

创新的内容涉及管理的各个环节，从目标、技术、制度、组织到环境适应。其中，目标创新是管理创新行为的先导，技术创新是产品或服务质量的决定性因素，制度创新是管理规范有序的保障，组织创新是管理活动的重要内容，环境创新是管理活动的精髓。

故表述正确。

27、本题考查管理绩效评价。

绩效评价周期的设置要尽量合理，既不宜过长，也不能过短，组织应针对的不同情况和不同职位采用不同的周期。如果周期太长，会令评价结果产生严重的“近期误差”，而且不利于实现绩效改进的目的；如果周期太短，一方面工作量很大，增加了成本；另一方面许多绩效结果无法在短时间体现出来。

故表述错误。

28、本题考查管理绩效评价的方法。

配对比较法的缺点：(1)没有明确的评价指标或没有对评价要素进行明确的尺度规定，无法与组织的战略目标联系；(2)评价对象较多时很麻烦，且相互之间的差异大小不明确；(3)评价主要依靠评价者的主观判断，随意性强，没有客观依据。

故表述错误。

29、本题考查管理的含义。

管理工作的有效性要从效率和效果两个方面来评价。在管理学界，效率大多地被理解为“正确地做事”，效果

则被理解为“做正确的事”。

故表述正确。

30、本题考查组织战略的领导。

所谓战略刚性是指战略规划的一致性、不变性与严肃性。如果一个组织的战略规划朝令夕改，员工就会无所适从，从而使战略规划失去严肃性与号召力。在早期的战略管理理论与实践，比较强调战略刚性，这是出于外部环境因素可变性不大的特点而作出的。也就是说，总体上外部环境是可知的、可预测的。随着外部环境中不确定性因素的增加，外部环境可预测度的减少，战略管理只能在确定大致方向的前提下，根据环境因素的变化进行动态的调整与变革，即对战略进行柔性管理。因此，战略刚性与柔性兼并也是战略领导需要处理好的一大关系。

故表述错误。

31、本题考查管理科学学派。

自然科学是研究大自然中有机或无机的事物和现象的科学，包括天文学、物理学、化学、地球科学、生物学等。研究方法为科学实验法、数学方法、系统科学法。

管理科学学派又称数理学派，主要代表人物是美国的伯法等人。伯法的代表著作是《现代生产管理》。管理科学学派开拓了管理学另一个广阔的研究领域，使管理从以往的定性描述转向了定量的预测。管理科学理论的主要特点：

1. 管理依靠建立一套决策程序和数学模型以增加决策的科学性。管理科学学派认为，决策的过程就是建立和运用数学模型的过程；

2. 各种可行的方案均以经济效果作为评价的依据，如成本、总收入、投资利润率等；

3. 广泛应用计算机，为数学模型应用于管理创造了更有效的手段。

管理科学学派强调，管理就是应用各种数学模型和特征来表示计划、组织、决策、控制等合乎逻辑的程序，求出最优解决方案。

管理科学学派就是应用数学方法研究管理活动。

故正确答案为C。

32、本题考查计划的特点。

由于组织的存在是为了实现某些目标，因此就需要有人来规定组织要实现的目标和实现目标的方案，这就是管理计划职能应做的工作。计划工作相对于其他管理职能而言处于首位。这是因为从管理过程的角度来看，一方面，计划工作一般要先于其他管理职能而发生。另一方面，计划工作影响和贯穿于组织工作、人员配备、领导工作和控制工作中。所以能起到引导作用。

故正确答案为A。

33、本题考查权变管理理论。

这段话出自《孙子兵法》虚实篇。意思是：谁因地势的高下而制约其流向，用兵则要依据敌情而决定其取胜方针，所以用兵作战没有固定不变的方式方法，就像水流没有固定的形状一样，能依据敌情的变化而取胜的，就称得上用兵如神了。符合权变管理理论的观点。

权变管理理论是20世纪70年代在美国形成的一种管理理论。美国尼布拉加斯大学教授卢桑斯在其著作《管理导论：一种权变学》中，阐述了权变管理理论的内容。主要观点是：

1. 过去的研究忽视管理技术和方法同环境的联系，造成理论同实际的脱节，难以实现有效的管理。权变理论强调环境对管理的作用，并使管理理论与管理实践紧密联系起来；

2. 强调环境变量同相应的管理观念和技术之间的关系。

故正确答案为C。

34、本题考查风险型决策。

风险型决策，也称随机决策。在这类决策中，自然状态不止一种，决策者不能知道哪种自然状态会发生，但能知道有多少种自然状态以及每种自然状态发生的概率。风险型决策是建立在概率论基础上的一种决策，因而在这类决策中对概率的估算显得尤为重要，概率主要有两种表现形式，即客观概率和主观概率。所以进行风险型决策必须知道概率。

故正确答案为A。

35、本题考查权术。

商议是指通过让他人参与决定你将如何实施你的计划来增加他人对你的支持。除此之外，一般还有以下权术策略：（1）合法性：依靠你的职权，或者强调你的要求符合组织的规章制度。（2）鼓舞式诉求：通过呼吁某个目标的价值观、需求、渴望来引起情感认同。（3）交换：通过给他人提供某些利益或好处来换取其对某项要求的遵循。（4）个人式诉求：利用友谊或忠诚来获得他人的同意。（5）逢迎：进出请求之前，先进行吹捧，表现得友好而谦恭。（6）施压：使用警告、威胁和反复要求等手段。（7）结盟：争取组织中他人的拥护以使他人支持自己的要求。（8）理性说服：用事实或数据使要表达的想法符合逻辑或显得合理。

故正确答案为B。

36、本题考查管理者层次。

物业服务中的保洁小组长、保安班组长属于基层管理者。

故正确答案为C。

37、本题考查管理的艺术性。

管理具有艺术性，是指管理是以人为中心的活动。艺术性就是强调管理的实践性。一切管理活动都应该从实际出发，确定具体的合适的限度，故管理的艺术性集中体现在管理活动中对于“度”的把握。同时，管理的艺术性还体现在它是一种创造性的活动。

故正确答案为B。

38、本题考查战略规划。

战略规划层为最高管理层，是指诸如企业组织目标的设定与变更、为实现该目标所采取的资源政策等计划、规划、预算过程。战略规划层是企业的决策者根据当今急剧变化的商业环境和企业自身的竞争能力所做出的关于企业发展的战略目标的反映。

战略规划一般是由高层来制定的，高层更多的是分析外部环境，所以需要更多的外部信息来支持，但内部也需管理，所以是外部为主，内部为辅。

故正确答案为B。

39、本题考查组织的特点。

管理的组织职能是指根据工作的要求与人员的特点设计岗位，通过授权和分工，将合适的人员安排在适当的岗位上，用制度规定成员的职责和相互关系，使整个组织协调地运转。在组织里的协作，更重要的是人与人的协作。

故正确答案为A。

40、本题考查有效控制的基本要求。

控制是一个信息反馈过程，在实际工作中，很有可能发现偏差和纠正偏差的不是同一个人，所以想要很好的进行控制关键就是要进行信息反馈。

故正确答案为C。

41、本题考查组织设计的原则。

组织设计要遵循精简高效的原则：

(1) 精简原则要求在保证目标任务能够完成的情况下，在组织结构方面尽可能少地设置职能部门和缩减管理层次，在人员配置方面越少越好，避免组织层次繁多、机构臃肿、人浮于事和浪费严重。

(2) 高效原则要求组织及其成员能够在最短的时间内最好地完成组织任务，这一方面需要合理的组织分工，另一方面需要提高组织成员的技能水平和组织成员完成目标任务的积极性主动性。

故正确答案为A。

42、本题考查组织人员的选聘。

内部招聘的优点是：

1. 有利于调动员工积极性；
2. 内聘者对组织熟悉，适应时间短；
3. 有利于保证选聘工作的正确性；
4. 有利于对外聘者产生吸引力。

故正确答案为B。

43、本题考查职能层战略。

职能层战略是各主要职能部门的短期计划与目标。它主要涉及组织的业务工作与人力资源管理等不同职能的定位、协作，以更好地为各级战略目标服务，从而保证组织总体目标的实现。

制定职能层战略是组织各职能部门管理者的主要职责。职能层战略的主要作用是，使职能管理人员更加清晰地认识到本职能部门在实现总体战略中的责任和要求，有效地运用各方面的经营管理职能，保证实现组织总体战略目标。包括：市场策略、生产策略、财务策略、研发策略、人事策略、营销战略（最主要的）等。

故正确答案为C。

44、本题考查组织设计的原则。

目标一致原则是指为实现组织及其子系统的目标，在设计、设置或者变革各组织机构时，各部门、各层次和各阶段的目标都必须一致地体现组织总的任务目标。组织设计的根本目的是为实现组织的共同目标服务的，组织设计的全部工作都必须以此作为出发点和归宿点，即组织设计的各项工作和整个过程都必须服从和服务于组织的共同目标。

故正确答案为D。

45、本题考查冲突。

冲突是指由于某种差异而引起的抵触、争执或争斗的对立状态。人与人之间在利益、观点、掌握的信息或对事件的理解上都可能存在差异，有差异就可能引起冲突。不管这种冲突是否真实存在，只要一方感觉到有差异就会发生冲突。冲突是一种客观存在的、不可避免的、正常的社会现象，是组织心理和行为不可避免的一部分。本题为了解决冲突是将以前的口头交流转为书面交流，主要是改变了沟通的方式。

故正确答案为D。

46、本题考查管理模式选择。

矩阵系统的核心是直接处理不确定性和复杂性。在矩阵系统中，影响该系统的因素有很多，而且，不确定性同时影响组织的所有部门而不是少数几个部门。此时，把大部分部门都隔离开来是不可能的。

故正确答案为D。

47、本题考查绩效管理。

A项：开发目的：绩效管理的过程能够让组织发现员工中存在的不足之处，以便对他们进行有针对性的培训，这样才能够有效地提高员工的知识、技能和素质，促进员工个人发展，实现绩效管理的开发目的。

B项：管理目的：组织在多项管理决策中都要使用到绩效管理信息（尤其是绩效评价的信息）。绩效管理中绩效评价的结果是企业进行薪酬管理决策、晋升决策、保留或解雇决策等重要人力资源管理决策的重要依据。

C项：战略目的：绩效管理系统将员工的工作活动与组织的战略目标联系在一起。在绩效管理系统的作用下，组织通过提高员工的个人绩效来提高组织的整体绩效，从而实现组织的战略目标。

D项：本题强调绩效评价的结果是组织进行多种决策时的重要依据，不涉及控制环节。

故正确答案为B。

48、本题考查控制。

A项：官僚控制就是利用规则、法规、权威、层级、书面文件、标准或其他官僚主义机制来进行行为标准化和评估业绩。官僚规则和程序的主要目的是标准化并控制员工的行为。官僚控制系统是组织最为普遍和常用的，其中财务控制、人力资源控制和生产作业控制最为关键。

B项：运用外在的市场机制来建立控制体系所采用的标准的一种控制方法。

C项：文化控制是通过共享价值观、共同愿望、共同的行为标准等其他与组织文化相关的因素对组织中的个人和群体施以控制。通过文化控制可以实现由被动管理到自我管理的演进，加强组织文化建设是文化控制的关键措施。组织文化是在长期的实践活动中所形成的并且为组织成员普遍认可和遵循的具有本组织特色的价值观念、团体意识、行为规范和思维模式的总和。

D项：产出控制基于对定量数据的测定、如销售额、财务或生产记录等。这两类控制是不能相互代替的。产出控制用来提供工作成绩的证明，但是当工作成绩已众所周知而需要用个人观察的方法来提高效率时，就应该进行行为控制。在确定大型、复杂的组织以及这些组织内部主要的下属单位的工作成绩时，最常使用产出控制。它可以使一个组织能将其工作成绩与其它组织的工作成绩相比较，也可以比较其内部各下属单位的工作成绩。

故正确答案为D。

49、本题考查财务控制方法。

财政审计是对财政资金筹集、供应、使用全过程是否合理、合法、有效、正常而进行的审核、稽查。财政收支是指国务院各部门和地方各级人民政府及其各部门、国有金融机构、企事业单位和其他组织按照《中华人民共和国预算法》和国家其他有关规定，纳入国家预算管理的收支以及预算外资金的收支。不相容职务分离控制要求企业全面系统地分析、梳理业务流程中所涉及的不相容职务，实施相应的分离措施，形成各司其职、各负其责、相互制约的工作机制。题干描述的两个是不同的职能的部门，现在交给不同的部分控制，让其各司其职，各负其责，属于将不相容职务分离控制。

B项：实物资产控制主要包括限制接近控制和定期清查控制两种。限制接近控制是控制对实物资产及与实物资产有关的文件的接触，如现金、银行存款、有价证券和存货等，除出纳人员和仓库保管人员外，其他人员则限制接触，以保证资产的安全；定期清查控制是指定期进行实物资产清查，保证实物资产实有数量与账面记载相符，如账实不符，应查明原因，及时处理。

C项：授权批准控制指对单位内部部门或职员处理经济业务的权限控制。单位内部某个部门或某个职员在处理经济业务时，必须经过授权批准才能进行，否则就无权审批。授权批准控制可以保证单位既定方针的执行和限制滥用职权。授权批准的基本要求是：首先，要明确一般授权与特定授权的界限和责任；其次，要明确每类经济业务的授权批准程序；再次，要建立必要的检查制度，以保证经授权后所处理的经济业务的工作质量。

D项：财务目标控制是以平均先进水平作为制定目标的依据，从而可以调动广大员工实现各自目标的积极性，使财务控制工作发挥更大作用。对各种财务指标实行目标控制，是财务控制工作的重点。目标控制包括制定各项财务总目标，并将财务总目标层层分解落实到生产经营过程中的每一环节，并加以控制，及时揭示经营实绩与财务目标之间的差异，并进行反馈控制，弥补各经营环节中的失误和漏洞。适时调整不合理的目标；同时，对目标完成情况的好坏进行考评。实行财务目标控制，可以使财务控制形成一个有机整体，强化财务控制的系统管理功能。

故正确答案为A。

50、本题考查领导行为和风格理论。

追随者独立性强和工作水平高，说明上级应该给下属高度的独立性或者让其参与决策，更多的关心下属。专权型领导是指领导者个人决定一切，布置下属执行，即靠权力和命令让人服从的一种管理类型，该领导风格的缺点是下属的依赖性大，领导的负担较重，容易抑制下属的创造性，不适合于追随者独立性强和工作水平高的情境。

故正确答案为A。

51、本题考查法律方法。

法律方法包括立法、司法、准司法；准司法行为是指与司法活动密切相关或者功能类似，具有一定裁判权或证明权的行为。通常包括仲裁行为（一般仲裁、劳动仲裁、海事仲裁、国际贸易仲裁、行政确权等），鉴定行为（工伤事故鉴定、司法鉴定、医疗事故鉴定、交通事故鉴定等），公证行为，行政复议行为、调解行为等。

故正确答案为A。

52、本题考查经济方法的特点。

经济方法是根据客观经济规律，运用各种经济手段，调节各种不同经济主体之间的关系，以获取较高的经济效益与社会效益的管理方法。经济方法的形式主要包括预算、税收、信贷、价格、工资、奖金等。

经济方法的特点：

#### 1. 诱导性

即经济方法是管理主体通过利益机制引导管理对象去实现某种组织利益，间接影响管理对象行为的一种管理方法。

#### 2. 间接性

这主要是指经济方法并不是通过对管理对象直接下达命令而体现的，而是通过经济手段的作用，经过迂回的过程达到调节目标。

#### 3. 灵活性

一方面，经济方法针对不同的管理对象，如组织、职工个人，可以采用不同的手段；另一方面，对于同一

管理对象，在不同情况下，可以采用不同方式来进行管理，以适应形势的发展。

#### 4. 平等性

经济方法承认被管理的组织或个人在获取自己的经济利益上是平等的。社会按照统一的价值尺度来计算和分配经济成果；各种经济手段的运用对于相同情况的管理对象起同样的效力。

故正确答案为B。

#### 53、本题考查决策的基本过程。

每一项决策，其本身就是一个过程，从决策目标的确定，到决策方案的拟订、评价和选择，再到决策方案执行结果的评价，这些诸多步骤才构成了一项完整的决策，这是一个“全过程”的概念。一般来说，一个较为合理的决策程序应涉及以下环节。

1. 诊断问题（识别机会）——决策的始点
2. 明确目标——决策的基本前提
3. 拟定备选方案——决策的基础
4. 分析方案
5. 选择方案——决策的关键
6. 实施和反馈——决策的落实和检查

故正确答案为C。

#### 54、本题考查有效沟通。

所谓有效的沟通，是通过听、说、读、写等载体，通过演讲、会见、对话、讨论、信件等方式将思维准确、恰当地表达出来，以促使对方更好的接受。A、B、C都能增强信息的传递和理解，所以都可以使信息进行有效沟通。D集权式会使上下级地位差距过大，会减少沟通的频率和方向，把握不好会影响沟通。

本题为选非题，故正确答案为D。

#### 55、本题考查预测的程序。

##### （一）确定预测目标

在预测开始前，必须要确定预测要达到的目的、解决的问题，预测的对象以及预测的范围、时间等事项。预测的目标要求翔实具体，以便有所遵循，避免流于空泛。

##### （二）收集和分析有关资料

在明确预测目标以后，必须根据预测目标的要求，广泛收集需要的历史和现实的资料，并对资料进行科学的分析，找出其变化的规律性。在收集资料的过程中。应注意资料的真实性和可靠性。

##### （三）选择预测方法

通过分析资料和推理判断，揭示所预测现象的变化规律。选定适当的预测方法是预测的关键，需要预测者的经验判断或利用统计、数学方法建立预测模型进行。选择何种预测方法，主要根据占有资料情况和要求的预

测误差而定。因此，在收集资料的过程中，就应考虑预测误差的要求和预测方法的选择，因为不同的误差要求、不同的预测方法，所用的数据资料均有所不同。

#### （四）评价预测结果

对得到的初步预测结果，要进行多方面的评价和检验，才能最终使用。

#### （五）编写预测报告

根据预测报告的不同需求对象，编写不同类型的报告，可以附上必要的预测图表，以便直观形象地反映预测结果。

故正确答案为C。

#### 56、本题考查效度。

效度是指绩效评价所获信息及结果与需要评价的真正工作绩效之间的相关程度。效度差就意味着绩效评价结果的准确性低。影响评价结果效度的因素主要有管理绩效内容定义的全面性和准确性。

A项履历分析又称资历评价技术，是通过对评价者的个人背景、工作与生活经历进行分析，来判断其对未来岗位适应性的一种人才评估方法，是相对独立于心理测试技术、评价中心技术的一种独立的人才评估技术。

B项面试是通过书面、面谈或线上交流（视频、电话）的形式来考察一个人的工作能力与综合素质，通过面试可以初步判断应聘者是否可以融入自己的团队。是一种经过组织者精心策划的招聘活动。在特定场景下，以面试官对应聘者的交谈与观察为主要手段，由表及里测评应聘者的知识、能力、经验和综合素质等有关素质的考试活动。

C项笔试是一种与面试对应的测试，是以填写的方法考核应聘者学识水平的重要工具。这种方法可以有效的测量应聘人的基本知识、专业知识、管理知识、综合分析能力和文字表达能力等素质及能力的差异。

D项评价中心是一种包含多种测评方法和技术的综合测评系统。一般而言，它总是针对特定的岗位来设计、实施相应的测评方法与技术。通过对目标岗位的工作分析作业，在了解岗位的工作内容与职务素质要求的基础上，事先创设一系列与工作高度相关的模拟情景，然后将被试纳入到该模拟情景中，要求其完成该情景下多种典型的管理工作，如主持会议、处理公文、商务谈判、处理突发事件等。在被试按照情景角色要求处理或解决问题的过程中，主试按照各种方法或技术的要求，观察和分析被试在模拟的各种情境压力下的心理、行为表现，测量和评价被试的能力、性格等素质特征。

几种方法相比较而言，评价中心更能做到具体问题具体分析，与所评价内容相关程度更高。

故正确答案为D。

#### 57、本题考查需要理论。

“仓廩实而知礼节，衣食足而知荣辱”，俗语，出自《管子·牧民》，意思是百姓的粮仓充足，丰衣足食，才能顾及到礼仪，重视荣誉和耻辱。说明一般来说人们在温饱等生理需求满足后，才会产生其他高层次的需求。

故正确答案为C。

58、本题考查计划的特点。

三个和尚没水吃，谚语。比喻人多了互相依赖，互相推诿，事情反而没有人做。说明大家分工不明确。

故正确答案为A。

59、本题考查影响管理道德的因素。

影响管理道德的因素

#### （一）道德发展阶段

1. 道德发展要经历三个层次，六个阶段。随着阶段的上升，个人的道德判断越来越不受外部因素的影响。

#### （二）个人特性

管理者的个人特性对组织的管理道德有着直接的影响。这里所讲的个人特性主要是指管理者的个人价值观（包括道德观）、自信心和自控力。

（1）自我强度是衡量个人自信心强度的一种个性尺度。自我强度得分高的人往往能够克制不道德行为的冲动，并遵循自己的信条。

（2）控制中心是衡量人们相信自己掌握自己命运程度的个性特征。控制中心分为内在和外在外两个方面。

①具有内在控制中心的人，自信能控制自己的命运，故其更可能为自己的行为后果负责；

②而外在控制中心的人则常常听天由命，很少对自己的行为后果负责。

#### （三）组织结构

组织结构对管理道德影响巨大。主要表现在：

（1）组织内部机构和职责分工有没有必要的权力制衡、监察、检查、审计机制，有没有外部群众和舆论监督；

（2）组织内部有无明确的规章制度；

（3）上级管理行为的示范作用；

（4）绩效评估考核体系会起到指挥棒的作用。

#### （四）组织文化

组织文化的内容和强度也会影响道德行为。最有可能产生高道德标准的组织文化是那种有较强控制能力，以及具有承受风险和冲突能力的组织文化。

#### （五）问题强度

道德问题强度直接影响管理者的决策。所谓问题强度是指该问题如果采取不道德的处理行为可能产生后果的严重程度。

故正确答案为B。

60、本题考查强化理论。

根据强化的性质和目的，强化可以分为两大类型：

### 1. 正强化

正强化指奖励那些符合组织目标的行为，以便使这一种行为得到持续不断的出现和加强，从而有利于组织目标的实现。正强化的内容可以多种多样，包括物质奖励和精神奖励，如增加薪金、提升职位、对其工作成果的承认和赞赏等。

需要注意的是，正强化应保持间断性，强化的时间和数量也不固定，即领导者应根据组织和管理的需要和个人行为在工作中的反映来实施强化。

### 2. 负强化

负强化就是惩罚那些与组织目标不一致的行为，以使这些行为被削弱，甚至消失，从而保证组织目标的实现不被干扰。这种强化方式能从反面促使人们重复符合要求的行为，达到与正强化同样的目的。同样，惩罚的方式也包括物质惩罚和精神处分两个方面。

实际上，不进行正强化也是一种负强化，与正强化不同的是，负强化方式应保持连续性，也就是对不符合组织目标的行为都要进行负强化，从而打消人们的侥幸心理。

故正确答案为A。

### 61、本题考查冲突。

B项正确，现代冲突理论认为，冲突是有正面和反面、建设与破坏两种性质的。冲突对于组织来说，不完全是利不利的，而管理的重点应该是减少其不利影响，发挥其积极作用。这就要求管理者适度地诱发建设性冲突的发生和发展，利用和扩大冲突对组织产生的正面效应。因为这些冲突支持组织的目标，属于建设性的、功能正常的冲突。

C项错误，充分鼓励说法绝对，有时可能产生负面效果。

故正确答案为B。

### 62、本题考查计划的类型。

D项正确，从职能空间分类，可以将计划分为业务计划、财务计划及人事计划。通常用“人、财、物、供、产、销”六个字来描述一个企业所需的要素和企业的主要活动。（1）业务计划的内容涉及“物、供、产、销”；（2）财务计划的内容涉及“财”；（3）人事计划的内容涉及“人”。

故正确答案为D。

### 63、本题考查非正式组织。

B项正确，非正式组织是组织成员为了满足特定的心理或情感需要而在其实际活动和共同相处的过程中，自发和自然形成的团体。它往往没有明确的组织结构类型，但非正式组织成员之间仍然存在着体现分工协作和权力与服从的社会关系网络。

故正确答案为B。

64、本题考查环境评估技术。

A项正确，甘特的重要贡献之一是设计了一种用线条表示的计划图表，称甘特图（横道图、条状图、线条图）。甘特图主要用于计划及控制。

B项环境扫描的定义是一个公司对外部环境有关事件及相互关联的信息进行动态扫描，了解其动向以帮助高层领导规划企业未来的发展方向。

C项预测就是人们根据事物过去发展变化的客观过程和某些规律性，综合考虑历史和现实条件及环境的影响以及事物目前运动和变化的状态，运用各种定性和定量分析方法，对事物未来可能出现的趋势和可能达到的水平所进行的科学推测。

D项标杆比较是将自己的产品、服务和做法同竞争对手的或其他产业的领袖企业的产品、服务和做法加以比较对照，通过学习他们更好的做法而改善自己的产品、服务和经营绩效，提高竞争力的过程。标杆对比有三种不同的类型：内部标杆对比，外部标杆对比，内外部综合标杆对比。

B、C、D皆可以对环境进行评估。

本题为选非题，故正确答案为A。

65、本题考查创新与发明创造的关系。

A项正确，发明创造是指研究活动本身或其直接结果，创新是发明的商业化过程或商业化结果，发明创造先于创新，创新是发明创造的应用。

B项错误，发明创造是创新的基础。

C项错误，创新是发明创造的拓展。

D项错误，创新是发明创造的价值转化和实现过程。

故正确答案为A。

66、本题考查心理方法的内容与形式。

C项正确，暗示是用含蓄、间接的方式对人的心理和行为产生影响，使其主动接受一定的观念和信念，或者产生预期行为的一种方法。皮格马利翁效应（又称罗森塔尔效应、毕马龙效应、期待效应等）主要用暗示、期待来激发员工的斗志，从而创造出良好的工作业绩。

故正确答案为C。

67、本题考查反馈控制。

C项正确，反馈控制（又称负反馈控制、事后控制、成果控制），反馈控制就是用过去的情况指导现在和将来的工作，从而实现对管理过程的控制。亡羊补牢，意思是羊逃跑了再去修补羊圈，还不算晚。比喻出了问题以后想办法补救，免得以后继续受损失，属于反馈控制。

故正确答案为C。

68、本题考查因事择人原则。

A项正确，因事择人原则。就是人员的选聘应以职位的空缺和实际工作的需要为出发点，以职位对人员的实际要求为标准，选拔、录用各类人员。

B项，因人择事原则，首先考虑的是人，每个人都有自己的兴趣和特长，是根据人的兴趣和特长去安排工作。

C项，量才适用原则是根据每个人的能力大小而安排合适的岗位。因为人的差异是客观存在的，一个人只有处在最能发挥其才能的岗位上，才能干得最好。

D项，因人设职原则是根据现有人员的能力水平设立岗位。

故正确答案为A。

69、本题考查定型效应。

A项错误，心理学研究发现，人们常常不自觉地把自己的心理特征（如个性、好恶、欲望、观念、情绪等）归属到别人身上，认为别人也具有同样的特征。心理学家称这种心理现象为“投射效应”。

B项错误，光环效应是指人们看问题时，像日晕一样，由一个中心点逐步向外扩散成越来越大的圆圈，是一种在突出特征这一晕轮或光环的影响下而产生的以点代面、以偏概全的社会心理效应。

C项正确，定型效应也称“刻板印象”，是指在人头脑中存在的、关于某一类人的固定形象。判断前已经有该类想法，故属于先入为主的判断。

D项错误，所谓近因效应，指的是在交往过程中最近一次接触给人留下的印象对社会知觉者的影响作用。

故正确答案为C。

70、本题考查创新过程。

D项正确，创新成功的关键就在于行动。创新构想只有在不断尝试、不断行动、不断实践中才能不断完善，才能抓住创新的机会。

故正确答案为D。

71、本题考查领导权力。

B、D项正确，领导权力分为职务权力和个人权力，职务权力分为法定权（制度权）、强制权、奖赏权。个人权力（感召权）分为专长权（专家权）与个人影响权。

故正确答案为BD。

72、本题考查管理绩效指标的类型。

BD项正确，评价管理者的领导能力、影响能力等，评价主体是由上级评估，但支撑信息的来源是下级和平级。

故正确答案为BD。

73、本题考查部门负责人的职责。

BCD项正确，部门负责人的职责有向下属传达他对部门工作目标的认识，召开部门工作会议讨论和协调工

作计划的落实，召开公司各职能部门的联谊会等。

故正确答案为BCD。

74、本题考查组织文化的塑造。

CD项正确，组织文化归根结底是由组织中的成员来培育与建设。因此，在组织文化塑造的过程中，必须取得组织成员的理解、支持与认同，为组织文化的发展奠定基础，提供动力。可以充分利用一切宣传工具和手段，大张旗鼓地宣传组织文化；培养和树立典型，体现标杆效应；加强相关培训教育，促进组织文化的内化与传播。

故正确答案为BCD。

75、本题考查决策的分类。

A、D项正确，追踪决策又称为非零点决策，指因环境发生变化，决策者在初始决策的基础上对已从事的活动的方向、目标、方针及方案的重新调整。追踪决策是初始决策的必然发展形式。追踪决策过程中可能会出现的情况有目标错误、方案错误和环境变量。它具有四个特点：回溯分析，非零起点，双重优化，心理效应。

B项错误，追踪决策需要考虑初始决策。

C项错误，追踪决策成本可能高于或低于初始决策，当环境变好成本可能下降。

故正确答案为AD。

76、本题考查环境的分类。

A、B项正确，外部环境包括一般或宏观环境、具体或微观环境。一般环境通常被称为宏观环境，指的是那些各个不同的时期都能够对组织产生影响的外部环境因素。组织的一般环境分为政治、社会、经济、技术、自然等五个方面。微观环境为具体领域有关的特殊环境，直接、具体地影响着组织的活动（产业环境为微观环境的一种）。

故正确答案为AB。

77、本题考查主管人员招聘。

B、C、D项正确，确定主管人员的需要量应该考虑管理人员的流动率（如管理人员离职率），组织现有的规模，组织发展的需要。

故正确答案为BCD。

78、本题考查滚动计划的制定方法与评价。

A项错误，从时间上看，滚动计划法适用于制定长期计划。

B项正确，滚动计划法使计划制定和实施工作的任务量加大。

C项正确，滚动计划方法大大加强了计划的弹性。

D项正确，滚动计划方法使长期计划、中期计划与短期计划相互衔接，并使短期计划内各阶段相互衔接。

故正确答案为BCD。

79、本题考查X-Y理论。

X理论认为：（1）一般人天生就懒惰，一有机会就会逃避工作；（2）一般人缺乏雄心壮志，不愿承担责任，宁愿被人领导；（3）一般人天生以自我为中心，对组织需要漠不关心；（4）一般人天生反对变革，安于现状；（5）一般人都缺乏理智，易于受到欺骗和煽动。

Y理论认为：（1）人并非天生懒惰，要求工作是人的本能；（2）逃避责任，缺乏进取心是某种外部原因造成的，不是人的本性，在适当的条件下，人不但能接受而且能主动地承担责任；（3）大多数人对自己参与的工作目标，能够“自我指挥”和“自我控制”，不需要组织的强制和惩罚；（4）大多数人都具有丰富的想象力和创造力，都能处理好工作中遇到的问题；（5）在现代社会生活条件下，一些人的潜能只得到了部分的发挥。

B、D项为Y理论的观点，A、C项为X理论的观点。

故正确答案为BD。

80、本题考查双因素理论。

C、D项正确，激励因素是使人们感到满意的因素往往和工作本身的特点和工作内容有关，如工作本身的挑战性、工作上的成就感、工作得到认可和赞扬、对未来发展的期望、职务上的责任感等。A、B项为保健因素。

故正确答案为CD。

81、本题考查建立管理信息系统。

管理信息系统能提供信息支持企业或组织的运行、管理和决策功能。它的三要素是系统的观点、数学的方法、计算机的应用。

故正确答案为ACD。

82、本题考查创新与维持的关系。

（1）创新与维持的区别

①创新是高瞻远瞩，与时俱进，开拓进取，创造构想，改进提高，倡导、鼓励、组织、实施各个方面的各种创新活动，使组织充满生机和活力。

②维持是按照既定的构想和规划，采用长期行之有效的方法和手段，促进组织的正常运转和组织活动的顺利进行，保证组织的稳定性、有序性、协调性。

（2）创新与维持的联系

①创新是维持基础上的发展，维持是创新的基础和延续。

②维持是为了为创新提供平台和条件，其目的是为了创新成果。

③创新则为更高层次上的维持提供依托和动力。

④只有维持没有创新就会陷入僵化和倒退，只有创新没有维持就会变动不定和陷入混乱，创新的目的也就难以实现。

⑤卓越的管理是维持和创新的最优组合。

A项错误，维持是创新的基础和延续。

故正确答案为BCD。

83、本题考查创新思维的激发因素。

对于管理者来说，是否具有创新思维，是由各个方面的因素决定的，他的管理经验、知识水平和文化素养都是创新思维的前提，但在管理活动中，最能激发管理者的创新思维的因素是目标、意志、兴趣、情感等。

故正确答案为CD。

84、本题考查冲突产生的原因。

(1) 沟通差异由于文化和历史背景不同、语义困难、误解及沟通过程中噪音的干扰，都可能造成人们之间意见不一致。

(2) 结构差异管理中经常发生的冲突，绝大多数是由组织结构的差异引起的。由于分工造成组织结构中垂直方向和水平方向各系统、各层次、各部门、各单位、各不同岗位的分化，组织愈庞大、愈复杂，组织分化愈细密，组织整合就愈困难。由于信息不对称和利益不一致，人们在计划目标、实施方法、绩效评估、资源分配、劳动报酬、奖惩等许多问题上都会产生不同看法，这种差异是由组织结构本身造成的。

(3) 个体差异每个人的社会背景、教育程度、阅历、修养等塑造了每个人各不相同的性格、价值观和作风。人们之间这种个体差异造成的合作和沟通的困难往往也容易导致某些冲突的发生。

故正确答案为BCD。

85、本题考查组织战略的构成要素。

有效的组织战略应包括五个基本要素：战略愿景、目标与目的、资源、业务和组织。

故正确答案为ACD。

86、本题考查战略控制的原则。

战略管理的原则包括：坚持目标的原则；适度合理性的原则；统一领导、统一指挥的原则；权变原则。

故正确答案为BC。

87、本题考查管理者的角色。

20世纪60年代末期，经理人角色学派的代表人物加拿大管理学家亨利·明茨伯格对五位总经理的工作进行了一项仔细的研究，在此研究及大量观察的基础上，明茨伯格提出，管理者扮演10种不同、但却是高度相关的角色。这10种角色可以进一步组合成三个方面：人际关系角色、信息传递角色和决策制定角色。

故正确答案为ABC。

88、本题考查社会系统理论。

巴纳德认为，正式组织（首先提出）不论大小，其存在和发展必须具备三个条件（基本要素）：明确的目标、协作的意愿、良好的沟通。

故正确答案为ABC。

89、本题考查目标管理理论。

目标管理是一种设定管理者和员工双方认可的目标并使用这些目标来评估员工绩效的过程。阐述得当的目标有六个特征：（1）从结果而非行动的角度予以阐述；（2）可衡量的、量化的；（3）具有清晰明确的时间范围；（4）具有挑战性且是可实现的；（5）书面化；（6）便于所有必要的组织成员沟通。

故正确答案为BCD。

90、本题考查群体决策的利弊。

1. 群体决策的优点

（1）提供更完整的信息。常言所说，“三个臭皮匠顶个诸葛亮”；

（2）产生更多的方案。因为群体拥有更多数量和种类的信息，他们能比个人制定出更多的方案。当群体成员来自于不同专业领域时这一点就更为明显；

（3）增加决策的可接受性。群体成员不愿违背他们自己参与制定的决策，并更可能鼓励他人也接受这一决策；

（4）提高决策的合法性。群体决策制定过程是与民主思想相一致的，因此人们觉得群体制定的决策比个人制定的决策更合法。

2. 群体决策的缺点

（1）消耗时间长。组成一个群体显然要花时间，此外，一旦群体形成，成员之间的相互影响常导致低效，结果造成群体决策总要比个人决策花更多的时间；

（2）不能避免少数人统治。一个群体的成员永远不会是完全平等的，他们可能会因组织职位、经验、有关问题的知识、易受他人影响的程度、语言技巧、自信心等因素而不同，这就为单个或少数成员创造了发挥优势、驾驭群体中其他人的机会。支配群体的少数人经常对最终的决策有重要的影响；

（3）屈从压力。屈从压力削弱了群体中的批判精神，损害了最终决策的质量。

故正确答案为ABCD。

